

(公表用)

令和6年度ものづくり中小企業事業化支援調査事業
(地域特性を生かしたオープンイノベーション
による事業創出実証事業)

報告書 (公表用)

2025年3月

経済産業省 東北経済産業局

(委託先：株式会社日本能率協会コンサルティング)

目次

1. 事業の概要	2
1.1. 事業の背景・目的	2
1.2. 事業の内容	3
1.3. 実施スケジュール	4
2. イノベP候補の提案・選定	5
3. 次期イノベP候補の発掘・選定	5
4. イノベP機能の担い手拡大に向けたOJTの実施	6
4.1. 支援の工夫点	6
4.2. 支援プロセス	6
4.3. 支援結果	8
4.4. 次期イノベP候補による振り返り	9
5. 東北地方に集積している自動車産業関連企業等へのヒアリング	10
5.1. グループヒアリングの概要	10
5.2. ヒアリング結果の概要	10
5.3. ヒアリング結果を踏まえた考察	13
6. 東北管内への横展開に向けた提案	14
7. まとめ	16
7.1. 実証結果の検証、課題抽出	16
7.2. 今後に向けた提言	17

1. 事業の概要

1.1. 事業の背景・目的

戦略的基盤技術高度化支援事業（以下「サポイン事業」という。）により、中小企業・小規模事業者が大学・公設試等の研究機関等と連携して行う、製品化につながる可能性の高い研究開発、試作品開発等及び販路開拓への取組が支援されてきている。

サポイン事業については、事業終了後5年以内に事業化することを目標として定めているものの、一定の事業化実績がある一方で、当初想定していた事業化目標へ到達しない事例も多数ある状況である。

また、製造業種がオープンイノベーション（以下「OI」という。）に取り組むことが全国規模の課題となっており、令和3年度から、製造業種においてOIに取り組むサポイン事業者に対してマッチングの支援を実施している。

他方、令和4年度に中小企業庁に設置された「中小企業のイノベーションの在り方に関する有識者検討会」において提唱された「イノベーション・プロデューサー」（以下「イノベP」という。）は企業に対し「マーケット動向分析・ニーズ収集」「関係者巻き込み・マッチング」「事業化までの継続的フォロー」を一貫して支援する個人或いはチームと仮定され、中小企業のイノベーション創出に向けた総合プロデュース機能が期待されている。

令和5年度、公募により東北地域のサポイン事業者を募り、イノベP手法によるハンズオン支援を実施し、東北管内企業計8社に対し支援を行い、マッチングに一定の実績を得た。

かかる状況を踏まえ、中小企業庁検討会で提唱された「イノベP機能」の手法を用い、令和6年度においては集積型の特定地域におけるサポイン事業者をモデルに、OIに意欲的な大手企業、中堅企業、他局サポイン事業者及びJ-Startup選定企業等（以下「OI企業」）とのマッチング等を実施しながら、イノベP機能の担い手育成に向けた事業を行う。

また、企業のOI活動に対する効果的な支援の在り方を探るため、東北地方に集積している自動車産業関連企業等から、ヒアリングを行っていく。

本実証事業の検証、効果測定を行うことにより、管内サポイン事業者の事業化・新事業展開に向けての効果的な支援手法やイノベP機能の担い手拡大に向けた手法を探るとともに、モデル手法を作成し管内に横展開することを目指すものとする。

(公表用)

1.2. 事業の内容

ライフサイエンス分野でイノベーション創出の素地を形成しつつあり、東北地域でも新事業創出の機運が高まっている岩手県盛岡地域を中心に、外部連携による新事業共創に意欲的な東北管内の事業者を対象としたイノベPの機能を活用した支援事業の提案・検証等をし、選定した企業及び企業群における実証事業について、イノベP候補および次期イノベP候補を巻き込んで、イノベP機能の担い手拡大を図った。

(1)イノベP候補の提案・選定

域内企業の実態に詳しく、域内企業・研究機関等とのネットワークを有し、市場ニーズからマッチング、商談成立から事業化まで総合プロデュースできるイノベP候補として、株式会社日本能率協会コンサルティングの野田 真吾を選定した。

(2)次期イノベP候補の発掘・選定

イノベP候補と協議しながら、独自のネットワークによって今後マッチングにおける活躍が期待される、盛岡地域企業に所属する2名を次期イノベP候補に選定した。

(3)イノベP機能の担い手拡大に向けたOJTの実施

イノベP候補、次期イノベP候補を巻き込みながら、支援企業との協議の上、製品に含まれる技術を理解し、展開できそうな市場・顧客を整理しながら、マッチング候補企業との面談を行った。その結果を次期イノベP候補とも振り返り、課題抽出を行った。

(4)東北地方に集積している自動車産業関連企業等へのヒアリング

東北管内の自動車産業関連のサプライヤー企業を中心にグループでヒアリングを行い、研究開発・提案型企業となるための支援やイノベーション支援に関する意見を伺った。

(5)東北管内への横展開に向けた提案

ライフサイエンス分野等の産業集積地域における翌年度以降のイノベP機能の担い手拡大に向けた横展開として福島県郡山市にてワークショップを開催した。

(公表用)

1.3. 実施スケジュール

下表のスケジュールで事業を実施した。

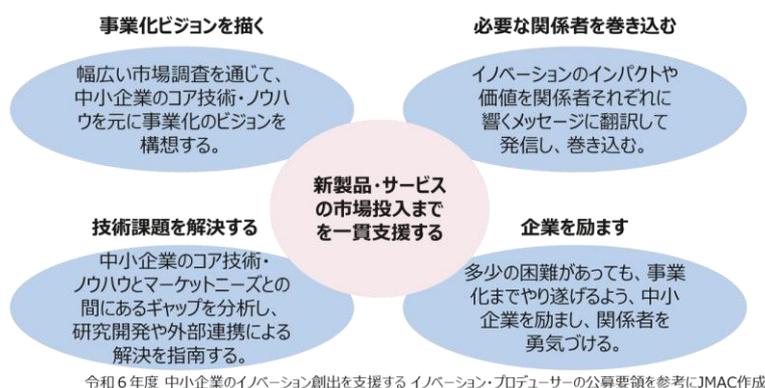
図表 1 実施スケジュール

		令和6年			令和7年		
		10月	11月	12月	1月	2月	3月
①イノベP候補の提案・選定	インタビュー	■					
②次期イノベP候補の発掘・選定	勉強会募集		■				
	勉強会の準備・実施			■			
	次期イノベPの選定			■			
③イノベP機能の担い手拡大に向けたOJTの実施	支援企業の選定			■			
	支援企業との協議・意識合わせ			■	■		
	コア技術再認識			■	■		
	OI企業抽出・選定				■	■	
	マッチング（前後のフォロー含む）					■	■
	課題抽出						■
④東北地方に集積している自動車産業関連企業等へのヒアリング	有識者への依頼				■	■	
	会議準備					■	■
	会議の開催					■	■
⑤東北管内への横展開に向けた提案	モデル地域の選定				■	■	
	支援機関等へのワークショップ						■
	横展開提案						■
⑥調査報告書の作成	報告書作成						■

2. イノベ P 候補の提案・選定

域内企業の実態に詳しく、域内企業・研究機関等とのネットワークを有し、市場ニーズからマッチング、商談成立から事業化まで総合プロデュースできるイノベ P 候補として、株式会社日本能率協会コンサルティングの野田 真吾を選定した。

図表 2 イノベ P の役割



3. 次期イノベ P 候補の発掘・選定

イノベ P 候補と協議しながら、独自のネットワークによって今後マッチングにおける活躍が期待される、盛岡地域企業に所属する 2 名を次期イノベ P 候補に選定した。

また、次期イノベ P 候補向けにイノベ P の役割理解を深めながら、OJT として行う支援の進め方をすり合わせる勉強会を実施した。次期イノベ P 候補に対して役割理解や今後に活かしたいことをインタビューし、改めて次期イノベ P 候補に対する参画意向を確認した。

図表 3 次期イノベ P 候補への勉強会実施概要 (2024 年 12 月 3 日)

14:00-15:00	今期の活動の進め方 ・活動背景・目的、全体スケジュールの説明 ・イノベ P の役割についてのディスカッション ・イノベ P が持っておきたい視点と実践手法
14:30-15:00	次期イノベ P 候補へ向けた支援対象企業の事業内容の共有 ・事業内容の共有 ・質疑応答 ・支援対象企業の確定
15:30-15:40	休憩
15:45-17:00	今後の支援の進め方のすり合わせ ・対象企業ごとの大枠の進め方の確認 ・スケジュールの確認 ・次回日程のご相談 (支援対象企業への担当者インタビュー)

(公表用)

4. イノベ P 機能の担い手拡大に向けた O J T の実施

イノベ P 候補、次期イノベ P 候補を巻き込みながら、支援企業との協議の上、製品に含まれる技術を理解し、展開できそうな市場・顧客を整理しながら、マッチング候補企業との面談を行った。その結果を次期イノベ P 候補とも振り返り、課題抽出を行った。岩手県盛岡地域の支援企業としては、ライフサイエンス分野から 2 社(以下 A 社、B 社)を選定した。

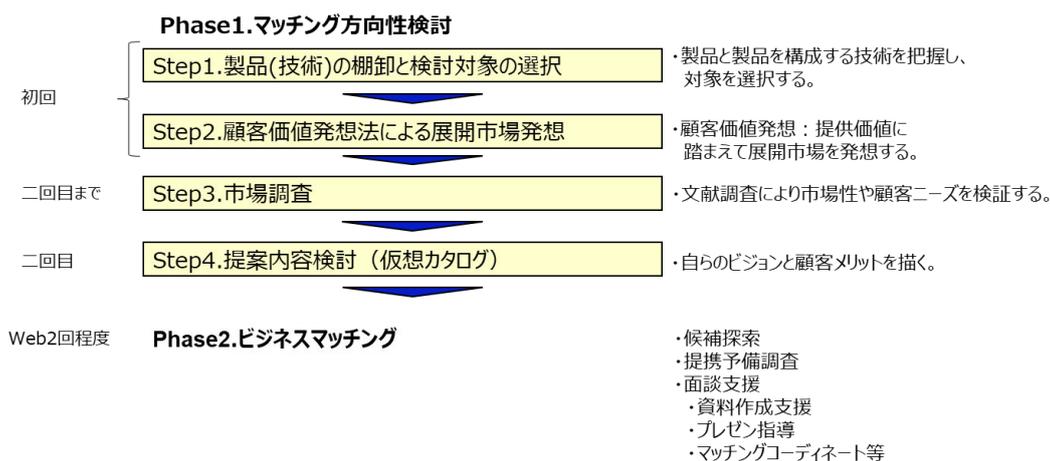
4.1. 支援の工夫点

自社製品を知らない新たな企業とマッチングし、商談や協業につなげていくには、自社製品の強みや提供価値をわかりやすく相手に伝える必要がある。そのため、製品に含まれる技術レベルで製品の強みを理解しながら、その提供価値を整理していった。価値が提供できそうな市場や顧客を探索したうえで情報調査を行い、ターゲットをより明確にしながらマッチングすることを試みた。

4.2. 支援プロセス

上記を踏まえた支援は、以下に示すステップで実施した。Step1 や Step2 は支援企業の担当者と議論しながら、検討を進めた。また、議論にあたってはイノベ P 候補や次期イノベ P 候補からも意見を出してもらったようにした。

図表 4 支援のステップ



◆Step1：製品(技術)の棚卸と検討対象の選択

製品を理解するうえでは、製品が含む技術の実現する”機能-性能“、“特性”に着目して、整理することが有効である。今回、支援企業の製品を対象に、製品が含む技術の”機能-性能“、“

(公表用)

特性”を「〇〇を〇〇する技術」と称して技術の棚卸を行った。そのうえで、今回検討対象とする製品を1つ選択した。

◆Step2：顧客価値発想法による展開市場発想

検討対象とした製品について顧客価値発想法を活用し、製品が持つ価値を訴求できる市場・顧客のアイデア出しを行った。

◆Step3：市場調査

選定された市場に関して、日本能率協会コンサルティングで文献調査を行い市場の情報を収集した。この段階の市場調査では、各種統計や新聞・雑誌、市場調査資料などを対象とし、市場性や競合の有無、法規制、顧客ニーズなどを確認した。

調査の結果を支援企業にフィードバックし、今回のマッチング対象とする市場・顧客を選定した。

◆Step4：提案内容検討（仮想カタログ）

マッチング対象市場・顧客に対して、仮想カタログの作成を通じて自社製品によって提供できる提案内容を検討した。仮想カタログの作成は、支援企業にて自ら作る場合や一緒に議論して作成する場合など企業の状況に合わせて対応した。

仮想カタログとは、顧客に対する提案の仮説を商品カタログのように描くことによって、顧客に提案しながら課題を発掘し、企画を練りこんでいくための手法である。同時に、顧客の立場にたってメリットがどこにあるのかを確認することが出来る。仮想カタログは一般的な汎用カタログとは異なり、提案する相手に応じて内容を変えて作成する。

(公表用)

4.3. 支援結果

A社では、ライフサイエンスデバイスの健康美容分野への展開、B社ではメカトロ機器の自動車部品領域への展開を目指した。個別マッチングの実施状況はそれぞれ下表の通りである。

図表5 A社 支援結果

マッチング企業・部署	所在	業界	日時	面談状況
マッチング先①	東京	家具	2025.2.17	<ul style="list-style-type: none"> ✓ マーケティング次第で売れる商品になると評価いただいた ✓ 当面は情報交換パートナーとしての接点
マッチング先②	大阪	化粧品	2025.2.21	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 新事業系の部門に紹介するには訴求の方向性やエビデンスが不足しているという意見

結果考察	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 家具とのコラボレーションや、健康・美容分野での協業を狙ってマッチングを実施したが、当初のコンセプトである元の用途のイメージが強く、「まずはターゲットを定めるとよい」といった意見をいただいた。 ➢ 異分野に製品紹介を行っても「いい製品だと思う」という評価に留まってしまう。新たな顧客層の開拓をするにあたっては、仮説ベースでもターゲットを明確にし、仮想のビジネスプラン提案を準備することが必要である。
今後の展開方向	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 健康・美容分野でのターゲットの明確化を行う。ターゲットに対して、販促などマーケティングミックスの検討を行う。 ➢ ターゲットに刺さる訴求やエビデンスを検討するための調査計画を立てる。

図表6 B社 支援結果

マッチング企業・部署	所在	業務内容	日時	面談状況
マッチング先①	愛知県	自動車部品	2025.2.20	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 量産工程は方法が確立しており、入り込むのは難しい
マッチング先②	埼玉県	自動車部品	2025.3.5	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ニーズがあり、価格も高評価 ✓ デモ機貸し出しに向けて現場担当者を紹介いただく
マッチング先③	静岡県	自動車部品	2025.3.25	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 部品量産工程にて、現手法を代替したい ✓ デモ機貸し出しによるトライアルに向けて以降もやり取り

結果考察	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 綿密にマッチング先の調査を行って仮説提案するよりも、類似製品を既に使っているなど、ニーズが顕在化している企業とのマッチングを行えば素早く先につながるマッチングとできる。 ➢ 量産工程への参入は、既に手法が確立している場合ハードルが高い。設計・開発部門に対してマッチングを行い、実績を作ったうえで量産工程にも進出できるとよい。
今後の展開方向	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 設計・開発部門への営業を展開する。 ➢ 量産工程への参入も見据えた、自動化ソリューションの検討を行う。

4.4. 次期イノベP候補による振り返り

事業の課題抽出や、次期イノベP候補のOJTを通じた教訓抽出のために、マッチング支援に対する振り返りを実施した。支援手法については一通りの流れが理解できた、支援企業の商品・強みの理解などができたという学びが聞かれた。一方で、市場調査に関して調べ方を考えるのが難しいなど、手法の使いこなしについては不明な点が残っているようであった。また、マッチングについては、マッチング相手側の事業理解も重要である、マッチングしたお互いが興味を持っている点を事前にインプットするとよいといった意見が挙げられた。次期イノベP候補がネットワークを持っている岩手県内の企業とのマッチング余地もあり、企業を選定する基準が明確であればマッチングできたかもしれない、という声も挙げられた。

これらの振り返りを踏まえると、支援企業との打ち合わせやマッチング時における同席に加えて、次期イノベP候補のみを集めての進め方の議論や不明点の相談などの場を持つことで、よりOJTを有用なものにできたと考えられる。

図表7 振り返り結果

項目	Y やったこと 事実や意図して取り組んだこと など	W わかったこと 教訓としてわかったこと 気がついた難しさ など	T 次にやること 今後活かしていきたいこと 課題だと思うこと など
次期イノベP候補 C氏	<ul style="list-style-type: none"> ・一通り流れとしてわかった部分と、どうしたら本質的なことができるかわからなかった部分もあった。 ・考え方や情報収集のやり方を吸収しようとした。 ・お客さんの可能性を広げたいと思っていた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・思っているよりも新しい可能性のある市場につながる。もちろんマッチング後にビジネスにつながるよりよい。 ・支援企業担当者が自身の頭を整理できていないこともあり、第三者の視点も大事である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・期間の問題がある。マッチングでもらった意見はこれからモノづくりに活かしていくことになる。 ・短期間で成果を出すには互いの興味を事前にインプットすることが重要ではないか。
次期イノベP候補 D氏	<ul style="list-style-type: none"> ・商品・サービス理解、強みの整理は改めて整理ができたと思う。自分でも使用してみた。 ・市場調査に関してはどこから調べたらよいか考えるのが難しかった。 ・1社に対しては少しマッチング候補を提示することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・マッチング相手の事業やサービス、課題の理解も重要。 ・お互いの課題感を認識して、面談すること。絞った内容で提案すると伝わりやすいか。 ・マッチング前にわかる話と、業界慣習など聞いてみないとわからない話がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・面談の事前準備で、伝えたいことを整理することを意識する。 ・岩手にも企業はたくさんある。そこから選ぶための選定要素があれば、マッチングできたかもしれない。

(公表用)

5. 東北地方に集積している自動車産業関連企業等へのヒアリング

東北管内の自動車産業関連のサプライヤー企業を中心にグループでヒアリングを行い、研究開発・提案型企業となるための支援やイノベーション支援に関する意見を伺った。

5.1. グループヒアリングの概要

項目	テーマ1	テーマ2
議題	東北の自動車産業における「研究開発・提案型企業」への支援の在り方について	企業のイノベーション活動に対する効果的な支援の在り方について
日時	令和7年2月19日（水）14:00～17:00	令和7年2月27日（木）9:00～12:00
場所	仙台市中小企業活性化センター セミナールーム1（A・B）	オンライン
ファシリテーター	大学研究者 1名	大学研究者 1名
参加者	域内サプライヤー 5名	域内サプライヤー 4名
	自動車分野の専門家 1名	自動車分野の専門家 1名

5.2. ヒアリング結果の概要

(1) 東北の自動車産業における「研究開発・提案型企業」への支援の在り方について

1) 「研究開発・提案型企業」に求められる価値提案とは

ヒアリング企業の事業特性等により、「価値提案」の捉え方は大きく2通りに分かれた。1つは世の中になく新しいものを新たにつくっていくことをイノベーション、価値提案と考える捉え方であり、もう1つは高水準な技術力を活かした生産工程の改善・自動化等による価値の提案を行っていくことをそう考える捉え方である。これらの考えの違いによらない共通した意見としては、価値提案を行っていくには、目の前の稼ぎを大事にしながらも、新たな技術開発を進めることが重要であるという意見が挙げられた。

一方で、自動車部品のサプライヤーにとっては、なかなか上位 Tier の企業への提案や交渉は難しいという実態も聞かれた。車載部品に関しての提案は非常にハードルが高く、受注製品のコスト低減に資する提案であっても、受け入れてもらうことは難しいという意見もあり、また、開発技術がコアな技術であるほど、大手自動車企業にとっては内製したい技術となるため、技術開発をした先には国内大手企業だけでなく、海外市場での製造・販売を見据えるとよいという指摘もあった。

上記を踏まえ、生産工程の改善等も価値提案であるという考えを持つ企業からは、顧客のニーズにリーチしていくことの重要性について複数意見が挙げられた。顧客の隙間の

(公表用)

ニーズや困り事を掘り起こして、それに対応するモノを提案・製造することができれば、それが価値であるという意見や、中国など海外の協力企業の生産技術力が向上してきている背景から、生産技術における技術開発がより一層必要であるという意見も挙げられた。

また、東北地域で「研究開発・提案」を行っていくには、複数の企業でチームになり、技術開発を進めていくのがよいのではないかという提案も挙げられた。例えば、電気自動車への適応を背景に、自動車の部品点数は減ってきており、樹脂と金属が一つのモジュールになっていく傾向も見られ、対応するには異種材料の接合技術が必要になる。しかし、単体の企業ではプレス加工技術はあっても接合技術はないなどの事情から、複合的な技術開発には一線を引いてしまうことがあるため、複数企業がチームになる必要があるのではないか、という理由であった。

2) 「研究開発・提案型企業」に求められる資質とは

「研究開発・提案型企業」としては、企画力や発想を実際にモノにしていく企業内の空気感が重要であるという意見が挙げられた。具体例として、市場調査を行い、参入するにはどの程度の価格でその製品を作れないといけないのかを把握し、実現を目指したことで、現在売り上げの多くを占める事業につながったという事例も紹介された。

また、自社だけの技術・強みをいかに保持し、守っていくかが重要であり、そのためには特許制度の活用が必要である意見も挙げられた。

加えて、協業・提案を進めていく際には、価格交渉を粘り強く行う姿勢や、展示会出展などを通じた積極的な情報収集、技術者等の人材育成・定着も重要であり、そういった企業としての姿勢も、資質の一つであるという考えも聞かれた。

3) 「研究開発・提案型企業」に必要となる支援について

支援策については、技術者人材確保のための支援への意見や要望が最も多く聞かれた。「研究開発・提案型企業」においては機械系などの知識を持つ人材が必須であるが、地方にも大手企業の工場等が進出しており、中小企業にとっては技術系人材の採用は難しい状況であるため、未経験者を技術者に育成する必要に迫られており、そのための支援策がほしいという意見が挙げられた。

また、技術者だけでなく技術そのものを保護するための支援が必要という意見も挙げられた。地域の企業にとっては特許出願や維持のための費用を支払うことや弁理士とやり取りして出願を行うことが難しいため、サポートする仕組みがあるとよいということが理由であった。

支援策の一つである補助金制度については、改善要望が複数聞かれた。Go-Tech 事業

(公表用)

は、申請に際して開発のための連携体制の構築が必要であり、中小企業にとっては敷居もハードルも高いため、ものづくり補助金と Go-Tech 事業の中間に位置するような、中小企業が研究開発にもう少し気軽に取り組むための補助金があるとよいという意見が挙げられた。また、数多く存在する補助金からどれを選択すればいいかわかりづらい、補助金を使いたくても内容やスケジュールがフィットするものがない、という指摘もあった。

(2) 企業のイノベーション活動に対する効果的な支援の在り方について

- 1) 「新製品を開発・事業化する」あるいは「今ある製品・技術を活かした販路開拓に繋げる」ためには、自動車産業において、イノベ P に特に求められる機能（能力）とは何か

自動車産業におけるイノベ P の人物像・組織像について、複数の意見を総括すると、企業のイノベティブな動きに寄り添い、市場の動向を見て橋渡しができる人材、経営層の経験者でマクロ的な視点を持ち、必要なキーマンや企業、ビジネス機会、支援策等へ繋いでくれる人材、ということであった。

求められる機能や能力としては、自動車産業の構造を理解しており業界の Tier の上流に対して人脈があること、技術の特性を理解して効果的な説明ができること、業界知識が豊富で用語や商習慣等を翻訳できること、顧客となりうる企業のニーズ収集ができることが重要であるという意見が挙げられた。

その他に、展示会出展において自社技術を有効にアピールすることが課題であり、アドバイザーが必要といった具体の支援要望や、イノベ P は、長期間継続的に担える人材であるべき、との意見も挙げられた。

また、中小企業側の社内の体制として、イノベ P からの提案や情報に対応できる社内人材も重要であり、そのような人材を確保するには、社内の DX 化や業務効率化を図り人材を配置していくことが必要、との意見も挙げられた。

- 2) 東北地域の自動車産業関連中小企業にとって、こういった組織・機関・人物がイノベ P となり得るか
それらの組織・機関・人物に特に期待することは

イノベ P の機能・役割に近いと思われる様々な支援機関・団体・人物の具体名が挙がり、各組織における支援例や支援者として優れている点、不足する点などが挙げられた。必要となる機能は前述の通りであるが、それらを満たすには、一人の人物では難しく、組織的な体制が必要との意見も挙げられた。

また、支援機関より技術的な課題改善や現場改善、ビジネスマッチング支援、補助金

(公表用)

申請のサポート等、必要な支援を受けていることは確認できたが、支援機関同士の横連携や情報共有の不足についても複数の意見が挙げられた。具体例として、支援によって顧客となり得る企業と出会う機会はあるものの、仕事の授受につながるような、より深くつながる機会とはなっていないという状況が聞かれた。どのイベントに参加するとよりマッチする企業と深くつながることができるのか一目でわかるようにするなど、支援機関同士で情報の横連携があることが望ましいという声が聞かれた。

支援機関等の担当者が継続的に企業に寄り添える体制が重要であるという声もあった。支援がうまくいくケースでは、地域に密着した同じ支援担当者が、常に企業と一緒にイノベーションを考えていたという例が挙げられた。また、中長期的に見て、そのような人材の後継者を育成していくことも必要であるとの意見も挙げられた。関連して、県・自治体等の行政機関における異動頻度の高さについては不満の声も聞かれた。

その他、物価高や輸送費高騰などの背景も踏まえて、東北域内での取引を促進するための展示会の開催及び東北経済産業局の支援等について提言がなされた。

5.3. ヒアリング結果を踏まえた考察

意見を踏まえると、東北域内の企業が「研究開発・提案型企業」を目指すために必要なのは、目の前の稼ぎを大事にしながら並行して新たな技術開発に取り組むための事業・組織基盤の整備と、そういった企業を支える中長期的かつ横連携のとれた支援環境の構築であると考えられる。

新たな技術開発においては、大学等の研究機関や他の中小企業との協業での共同研究は大きな助けになる。そのため、共同研究先と出会い、研究を実施できる拠点なども必要であると考えられる。そういった拠点を通じて勉強会や展示会、イノベ P といった支援策も横串での連携ができるとよいと考えられる。また、イノベ P が、域内企業の活性化につながるような共同研究テーマの企画に関わることも一つの連携の形であると考えられる。

また、支援を通じて共同研究を推進できれば、将来の社内技術者候補に出会うことにもつながり得る。共同研究、支援策、リクルーティングなどがワンストップで行えるとより有効であると考えられる。

(公表用)

6. 東北管内への横展開に向けた提案

ライフサイエンス分野等の産業集積地域における翌年度以降のイノベP機能の担い手拡大に向けた横展開として、イノベPの機能を活用した支援事業の説明やイノベPによる支援手法の演習を行うワークショップを開催した。開催場所には、オープンイノベーションの創出に意欲的であり、医療機器分野を主要産業としている福島県郡山市を選定した。ワークショップには、イノベP機能の担い手となり得る産業支援機関、公設試、大学等の企業支援、産学連携担当者に参加いただき、地域のイノベーション創出の一助となることを目指した。開催したワークショップの概要は以下の通りである。

【セミナータイトル】イノベーション創出に向けた事業化支援ワークショップ

【日時】2025年3月11日(火)13時30分～16時30分

【会場】ふくしま医療機器開発支援センター 大研修室

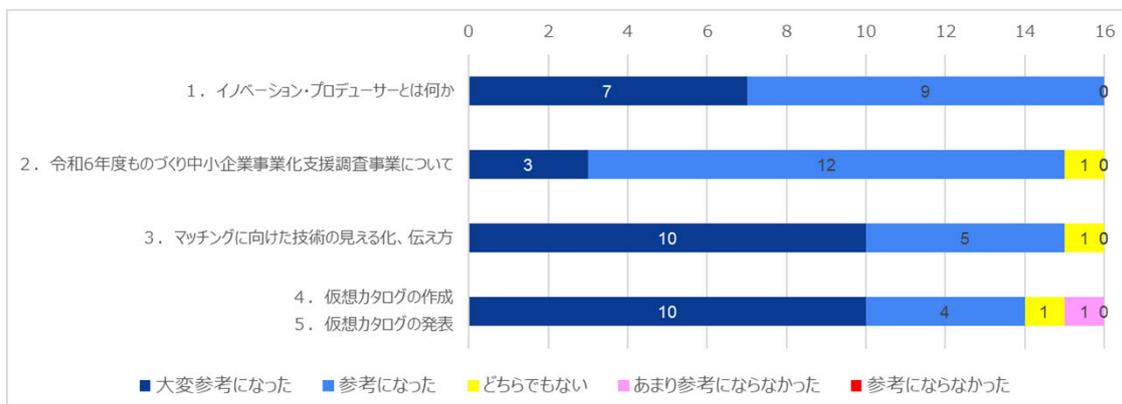
【内容】

1. イノベーション・プロデューサー(イノベP)とは何か
2. 令和6年度ものづくり中小企業事業化支援調査事業
(地域特性を生かしたオープンイノベーションによる事業創出実証事業) について
3. マッチングに向けた技術の見える化、伝え方
4. (ワーク)ラフ版仮想カタログの作成
5. (共有)ラフ版仮想カタログの発表
6. 質疑、ディスカッション

セミナー終了時にアンケートを実施した。アンケートは16件回答が得られた。セミナーについて、参考になった、大変参考になったと回答した方が大半であった。自由回答欄では、イノベPについて理解できた、仮想カタログを実際に業務で活用したいなどの意見があった。

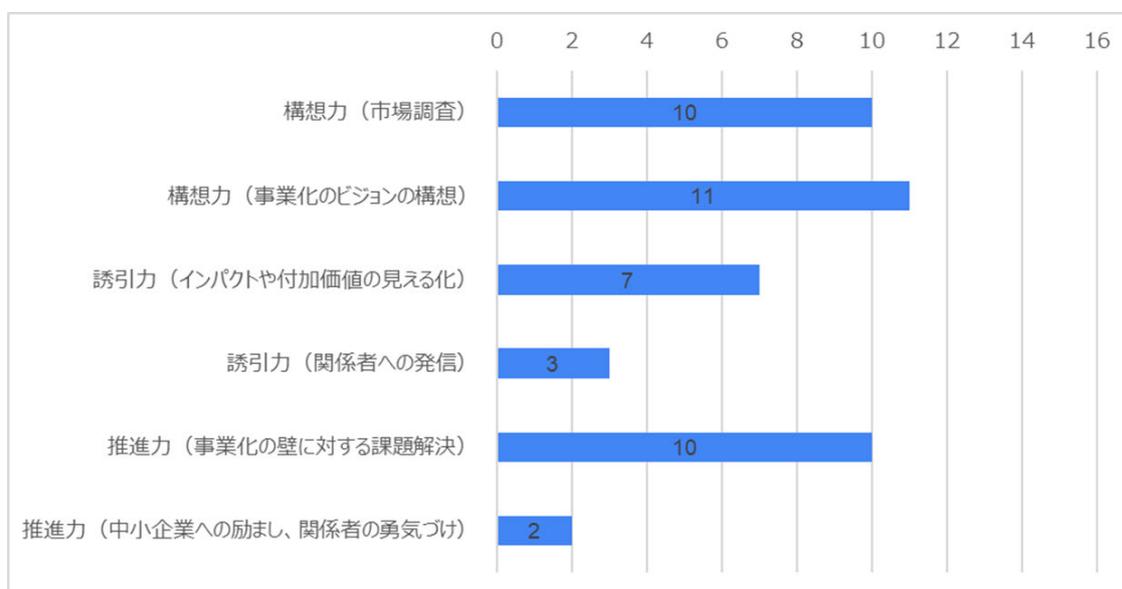
(公表用)

図表8 アンケート回答結果 (n=16) 当セミナーは参考になりましたか



また、イノベPの主な能力として挙げられている構想力・誘因力・推進力の3つの観点で、事業化支援を行う上での課題を挙げて頂いた。構想力として事業化のビジョンの構想や市場調査や推進力として事業化の壁に対する課題解決が課題という回答が多かった。

図表9 アンケート回答結果 (n=16) 事業化支援を行う上での課題は何ですか？



具体的に感じている課題としては、技術の見極め方や市場調査などを挙げる方が多かった。また、医療機器分野の支援機関の方々に集まって頂いたため、医療機器分野における事業化の難しさとして、時間がかかることへの忍耐力や知識の専門性を挙げる方もいた。

7. まとめ

本事業においては、東北管内企業を対象として、事業化・新事業展開に向けての効果的な支援手法やイノベ P 機能の担い手拡大に向けた手法のモデル作成及びその横展開を目的として、イノベ P 候補及び次期イノベ P 候補を巻き込んでの東北管内企業へのマッチング支援を行った。本事業に関して、以下 3 点の検証結果及び課題抽出を行う。

- (1) 東北管内企業へのマッチング支援
- (2) イノベ P の役割
- (3) 次期イノベ P の育成

7.1. 実証結果の検証、課題抽出

(1) 東北管内企業へのマッチング支援

中小企業やベンチャー企業など、リソースに余裕のない企業へのマッチング支援においては、販路開拓、ビジネスパートナーのいずれでも短期間でビジネス成果につながることを求められる。そのため、支援企業の商品と類似したものを既に使用しているなど、顕在的なニーズを持つ企業とマッチングすることで先につながるマッチングとすることができた。

一方で、さらに短期間で成果につなげるには 2 つの課題がある。一つ目は、決裁権を持つキーマンに直接マッチングすることである。担当者レベルとマッチングをしても、中長期的にビジネスの参考になる意見は聞けても、商品を買う、協業に踏み出すといった動きにはすぐにはつながらない。二つ目は、キーマンに直接マッチングできなくとも、キーマンに紹介してもらえるようにすることである。そのためには、マッチングした担当者がキーマンに紹介したいと思えるような工夫が必要である。顧客側は自分の属する業界・市場の目線で魅力を判断するため、仮説でも顧客側の目線に立ってニーズを捉えておく必要があると考えられる。

(2) イノベーション・プロデューサーの役割

技術ではなく商品を対象に支援を行う場合、求められるのは一般的に企業の営業部門が担うような顧客候補への商品の売り込みである。イノベ P としては、ネットワークを活かしたマッチングよりも打数を増やせるようにするため、積極的に情報発信を行う、顧客候補に出向いてアピールするといった行動が求められると考えられる。また、打数を増やすことによって、マーケットニーズを捉えたソリューション提案ができるようギャップの分析を重ねていく必要がある。打数を増やすには純粋に中長期的に継続的な支援を行うことも重要である。企業の事情に寄り添いながら、中長期的に関係性を築けるとよいと考えられる。

また、イノベ P の役割として、業界に詳しいことも重要である。例えば自動車業界で言えば Tier1, 2, 3 という業界の階層構造に基づく商習慣や技術に詳しいことが重要である。

(公表用)

一方で、一人で多くの機能を担うことは難しいため、複数人で担う方が良く、イノベ P 候補も必要に応じてマッチングにより増やしていくことも考えられる。

(3) 次期イノベ P の育成

マッチング支援のプロセスに同席することによって、体系的に支援の全体像を理解する、支援の課題を抽出するといった点で一定の育成ができるものと考えられる。一方で、新製品・新サービスの創出を支援するイノベ P を育成していくには、市場調査や事業化ビジョンの構想スキルの習得・実践も課題である。技術レベルから事業化をするケーススタディや実支援による育成が求められる。また、保持するネットワークについては、業界での経験に比例して大きくなるものであると考えられる。そのため、育成を行っても自らのネットワークを活用して事業化・新事業展開の支援を行えるとは限らない。そのため、次期イノベ P はネットワークを保持する人材と協力しながら支援を行っていくことが考えられる。

7.2. 今後に向けた提言

本年度事業においては、ライフサイエンス分野でイノベーション創出の素地を形成しつつあり、東北地域でも新事業創出の機運が高まっている岩手県盛岡地域の企業に対し、実証を行ってきた。対象企業はいずれもライフサイエンス分野で製品開発を行っており、理解に必要な知識は近しいため、技術や製品の理解は効率的に行えたと考えられる。一方、個社ごとには開発のフェーズは異なっていたのが実情である。具体的には、既に販売実績のある製品であるもの、まだ試作品段階のものという違いがあった。フェーズの違いを前提とした支援の在り方について、2点重要な点があると考えている。

1点目は、フェーズの違いに対応するための仕組みを、イノベ P とは別に用意することである。企業に寄り添いながら支援していくには、一人のイノベーション・プロデューサーが継続的に支援することが必要である。一方で、企業の開発フェーズが進んでいくと、必要な支援や専門性は異なってくる。各フェーズのアドバイザーや知財獲得の支援、補助金獲得の支援などを全て一人で担うのは難しい。そのため、イノベ P が必要に応じて人や情報に対してマッチングができる、ワンストップのプラットフォームが必要であると考えられる。

2点目は、開発上流の早い段階から支援をすることである。開発が進めば進むほど、世の中のニーズにマッチさせるための可変要素は減ってしまう。企画段階であればすぐに修正ができるが、既に量産しているものであれば、仕様を変更するのは容易ではない。そのため、研究開発テーマの企画から支援できるイノベ P が必要であると考えられる。東北管内の自動車産業関連のサプライヤー企業へのヒアリングでも、環境の変化に対応するには複数企業でチームを組んで技術開発を行うとよい、という提案があった。そういったプロジェクト的な技術開発についても、プロデュースできるとよい。従って、世の中の環境変化に対して、テーマを企画できるようにするためのイノベ P 向け研修なども必要であると考えられる。